

# Couriers

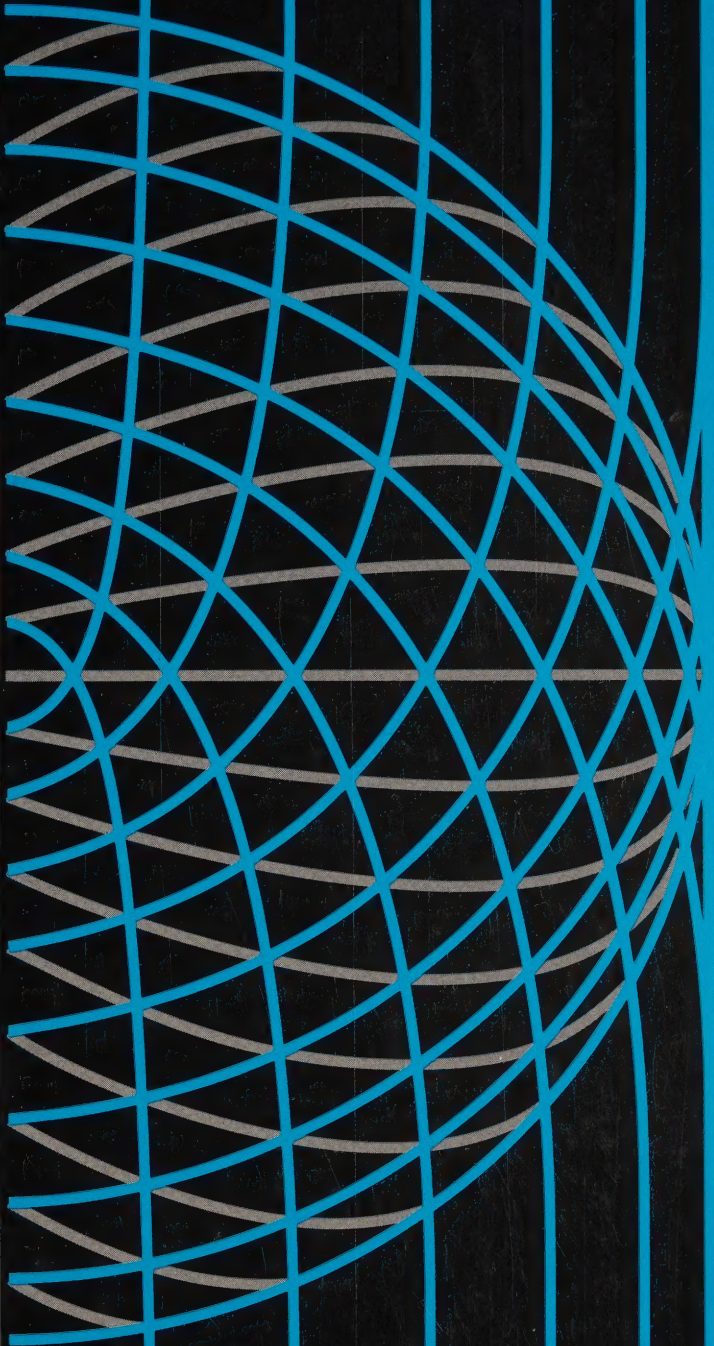
CAI  
IST 1  
-1991  
C53



3 1761 11764985 5

Government  
Publications

I  
N  
D  
U  
S  
T  
R  
Y  
  
P  
R  
O  
F  
I  
L  
E



Industry, Science and  
Technology Canada

Industrie, Sciences et  
Technologie Canada



## Business Service Centres / International Trade Centres

Industry, Science and Technology Canada (ISTC) and International Trade Canada (ITC) have established information centres in regional offices across the country to provide clients with a gateway into the complete range of ISTC and ITC services, information products, programs and expertise in industry and trade matters. For additional information, contact any of the offices listed below.

### Newfoundland

Atlantic Place  
Suite 504, 215 Water Street  
P.O. Box 8950  
ST. JOHN'S, Newfoundland  
A1B 3R9  
Tel.: (709) 772-ISTC  
Fax: (709) 772-5093

### Prince Edward Island

Confederation Court Mall  
National Bank Tower  
Suite 400, 134 Kent Street  
P.O. Box 1115  
CHARLOTTETOWN  
Prince Edward Island  
C1A 7M8  
Tel.: (902) 566-7400  
Fax: (902) 566-7450

### Nova Scotia

Central Guaranty Trust Tower  
5th Floor, 1801 Hollis Street  
P.O. Box 940, Station M  
HALIFAX, Nova Scotia  
B3J 2V9  
Tel.: (902) 426-ISTC  
Fax: (902) 426-2624

### New Brunswick

Assumption Place  
12th Floor, 770 Main Street  
P.O. Box 1210  
MONCTON, New Brunswick  
E1C 8P9  
Tel.: (506) 857-ISTC  
Fax: (506) 851-2384

### Quebec

Tour de la Bourse  
Suite 3800, 800 Place Victoria  
P.O. Box 247  
MONTREAL, Quebec  
H4Z 1E8  
Tel.: (514) 283-8185  
1-800-361-5367  
Fax: (514) 283-3302

### Ontario

Dominion Public Building  
4th Floor, 1 Front Street West  
TORONTO, Ontario  
M5J 1A4  
Tel.: (416) 973-ISTC  
Fax: (416) 973-8714

### Manitoba

Newport Centre  
8th Floor, 330 Portage Avenue  
P.O. Box 981  
WINNIPEG, Manitoba  
R3C 2V2  
Tel.: (204) 983-ISTC  
Fax: (204) 983-2187

### Saskatchewan

S.J. Cohen Building  
Suite 401, 119 - 4th Avenue South  
SASKATOON, Saskatchewan  
S7K 5X2  
Tel.: (306) 975-4400  
Fax: (306) 975-5334

### Alberta

Canada Place  
Suite 540, 9700 Jasper Avenue  
EDMONTON, Alberta  
T5J 4C3  
Tel.: (403) 495-ISTC  
Fax: (403) 495-4507  
  
Suite 1100, 510 - 5th Street S.W.  
CALGARY, Alberta  
T2P 3S2  
Tel.: (403) 292-4575  
Fax: (403) 292-4578

### British Columbia

Scotia Tower  
Suite 900, 650 West Georgia Street  
P.O. Box 11610  
VANCOUVER, British Columbia  
V6B 5H8  
Tel.: (604) 666-0266  
Fax: (604) 666-0277

### Yukon

Suite 210, 300 Main Street  
WHITEHORSE, Yukon  
Y1A 2B5  
Tel.: (403) 667-3921  
Fax: (403) 668-5003

### Northwest Territories

Precambrian Building  
10th Floor  
P.O. Bag 6100  
YELLOWKNIFE  
Northwest Territories  
X1A 2R3  
Tel.: (403) 920-8568  
Fax: (403) 873-6228

### ISTC Headquarters

C.D. Howe Building  
1st Floor East, 235 Queen Street  
OTTAWA, Ontario  
K1A 0H5  
Tel.: (613) 952-ISTC  
Fax: (613) 957-7942

### ITC Headquarters

InfoExport  
Lester B. Pearson Building  
125 Sussex Drive  
OTTAWA, Ontario  
K1A 0G2  
Tel.: (613) 993-6435  
1-800-267-8376  
Fax: (613) 996-9709

## Publication Inquiries

For individual copies of ISTC or ITC publications, contact your nearest Business Service Centre or International Trade Centre. For more than one copy, please contact

#### For Industry Profiles:

Communications Branch  
Industry, Science and Technology  
Canada  
Room 704D, 235 Queen Street  
OTTAWA, Ontario  
K1A 0H5  
Tel.: (613) 954-4500  
Fax: (613) 954-4499

#### For other ISTC publications:

Communications Branch  
Industry, Science and Technology  
Canada  
Room 216E, 235 Queen Street  
OTTAWA, Ontario  
K1A 0H5  
Tel.: (613) 954-5716  
Fax: (613) 952-9620

#### For ITC publications:

InfoExport  
Lester B. Pearson Building  
125 Sussex Drive  
OTTAWA, Ontario  
K1A 0G2  
Tel.: (613) 993-6435  
1-800-267-8376  
Fax: (613) 996-9709

**Canada**



CAI  
IST/1  
-1991  
C53



I N D U S T R Y P R O F I L E

1990-1991

## COURIERS

### FOREWORD

*In a rapidly changing global trade environment, the international competitiveness of Canadian industry is the key to growth and prosperity. Promoting improved performance by Canadian firms in the global marketplace is a central element of the mandates of Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada. This Industry Profile is one of a series of papers in which Industry, Science and Technology Canada assesses, in a summary form, the current competitiveness of Canada's industrial sectors, taking into account technological, human resource and other critical factors. Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada assess the most recent changes in access to markets, including the implications of the Canada-U.S. Free Trade Agreement. Industry participants were consulted in the preparation of the profiles.*

*Ensuring that Canada remains prosperous over the next decade and into the next century is a challenge that affects us all. These profiles are intended to be informative and to serve as a basis for discussion of industrial prospects, strategic directions and the need for new approaches. This 1990-1991 series represents an updating and revision of the series published in 1988-1989. The Government will continue to update the series on a regular basis.*

Michael H. Wilson  
Minister of Industry, Science and Technology  
and Minister for International Trade

## Structure and Performance

### Structure

Couriers are transportation companies that provide delivery services for small, mail-type shipments of documents or parcels. Although no industry definition exists, the term "small" refers to the maximum weight and dimensions of shipments that can be manually handled by employees. Individual companies have established their own limits on what they will carry.

This profile includes private sector couriers and those courier operations of Canada Post that compete directly with them. References are made to near-competitors, which are the regular mail services provided by postal organizations and the transportation of small shipments by air or highway common carrier services. These near-competitors, however,

are not included in the definition of courier services or in the statistical data of this profile.

The industry offers two basic levels of service related to the time taken to complete deliveries. *Expedited services* deliver time-sensitive items within a city or region within the same day that they are received by the courier. Within a city, couriers walk, ride bicycles or use light vehicles to complete deliveries. A premium expedited air or highway service is also available for delivering shipments within one day to another city or country. Air transportation is the predominant mode of transportation used by expedited services to meet intercity deadlines. The courier's clients often operate within tight deadlines, so providing them with rapid deliveries is a crucial element of expedited services.

When delivery times are a less critical factor, shippers may select slower but lower-priced *surface courier services*.





Deliveries are completed usually by the next day within a city or within two to eight days for shipments to another city or country. Surface services depend primarily on the use of highway transportation.

Guaranteed on-time deliveries are an important sales feature of courier services. Many couriers do not charge customers if items are not delivered by the time guaranteed in the courier's schedules and advertisements. For companies operating just-in-time inventory systems and others operating to tight business deadlines, guarantees of delivery times are critical.

There are several cost and service considerations besides guaranteed delivery times that determine whether a shipper will use a courier service. Near-competitors, such as transportation common carriers, charge a minimum rate for shipments, based on a selected minimum volume or weight of cargo. Customers often use courier services when courier prices for small shipments are less than these minimum rates of air or highway carriers. Another important factor is the ability of many courier companies to provide a broad range of logistics services, which relieves the customer from having to know all of the intricate details about domestic or international shipping requirements.

Courier companies provide a broad variety of expedited and surface services to compete with other couriers and other transportation industries. Differences in their services include specialization in document or parcel deliveries, geographic markets served (local, national, international), the time required to complete deliveries and meeting the specialized needs of selected industry sectors (financial institutions, insurance companies, law offices, mail-order houses, etc.). Companies also offer all-inclusive, door-to-door delivery services. They include customs clearance, bonded and sufferance warehouse facilities, collection of customer accounts on delivery (COD), tracing, proof of delivery, and insurance against loss or damage to shipments. While companies tend to use differences in their services to compete with other couriers, in the last few years there has been a general trend to provide as broad a range of services as possible.

The industry structure consists of three main groups — large corporations, small businesses and independent operators. The large corporations provide national and/or international courier services. There are less than 30 large companies operating in Canada. Many of them are subsidiaries of multinational courier companies or transportation carriers. Some of them have multimillion dollar capital investments in regional sorting facilities, as well as fleets of highway motor vehicles. Some of these fleets are larger than those operated by many commercial highway common carriers.

There are many small businesses with less than \$1 million of sales per year operating in the industry. They are primarily

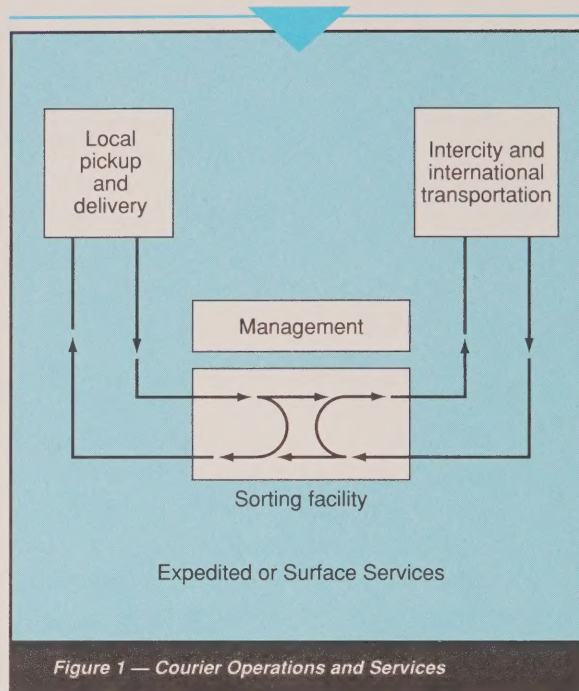


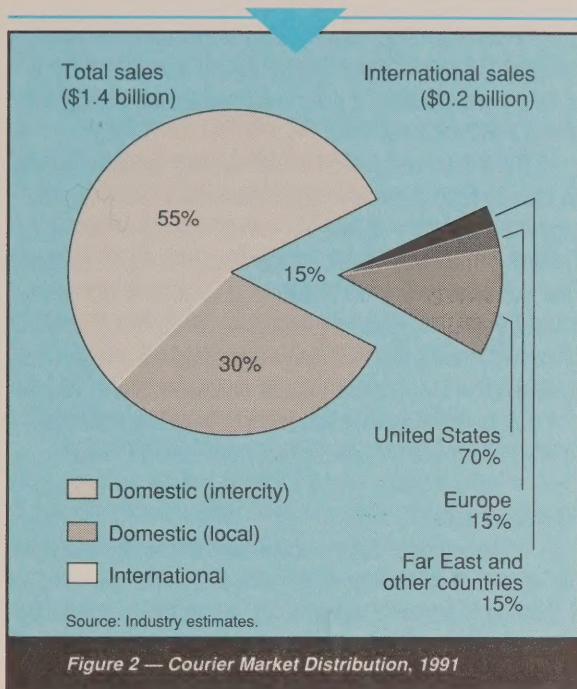
Figure 1 — Courier Operations and Services

engaged in providing same-day delivery services within a city, using the vehicles of their employees or independent operators. Their deliveries to other cities or countries are usually done through agency agreements with other small businesses or large corporations in those locations. Business start-ups at this level of the courier business are relatively easy; only modest financial investments are required to purchase radio dispatching equipment and office space.

Unlike the other two major groups, independent operators do not offer their services directly to the public; they provide their services only to other courier companies. They are engaged as subcontractors to the small businesses or large corporations in the courier industry, providing local pickup or delivery services in a city or region. They may perform their duties with light vehicles, bicycles or on foot. As part of their contracts, independent operators provide their own delivery vehicle.

Pickup and delivery, sorting, transportation and management operations are the four fundamental activities of a courier company (Figure 1). Their relative importance depends on the nature of the business and the types of services being offered. Pickup and delivery activities in a city or region can be the predominant cost for small businesses specializing in local deliveries. It is also a significant cost element in intercity surface deliveries. All companies perform various levels of sorting operations to direct shipments to their destinations. Large corporations with high volumes of business may concentrate these operations in regional or international

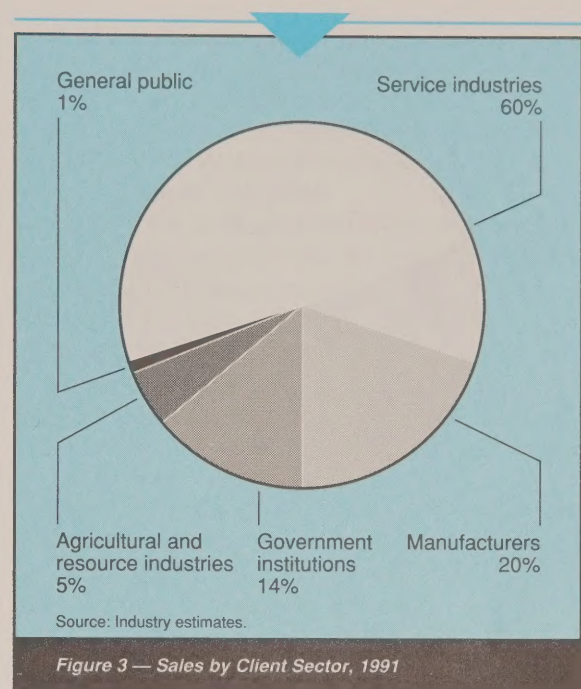




distribution centres. After items are sorted for their destinations, transportation operations move shipments to other cities and countries. Transportation operations are a more significant cost factor for expedited shipments than for surface deliveries. In order to meet stringent delivery time constraints, expedited services often use air transportation, which is more expensive than ground transportation. Couriers may use for-hire surface carriers or their own fleets of motor vehicles. The overall management of a courier company includes sales, marketing, accounting, dispatching, supervision, insurance claims, customer service and business planning.

There are no comprehensive statistics on the industry. Industry sources estimate that there are in excess of 2 000 courier companies employing over 50 000 people in more than 5 000 offices across Canada. The courier industry serves approximately one-quarter of the total Canadian market for delivering documents and parcels weighing up to 50 kilograms. The Canadian Courier Association estimates that the private sector sales of the Canadian courier industry were over \$1.4 billion in 1991. The remaining non-courier portion of the market is served by Canada Post, local cartage, express, less-than-truckload motor carriers, airlines, bus lines, taxis and freight forwarders, as well as the in-house delivery systems and private transportation fleets of manufacturers, wholesalers, retailers and small businesses.

The Canadian courier industry is mainly involved in serving the Canadian domestic market, which in 1991 provided



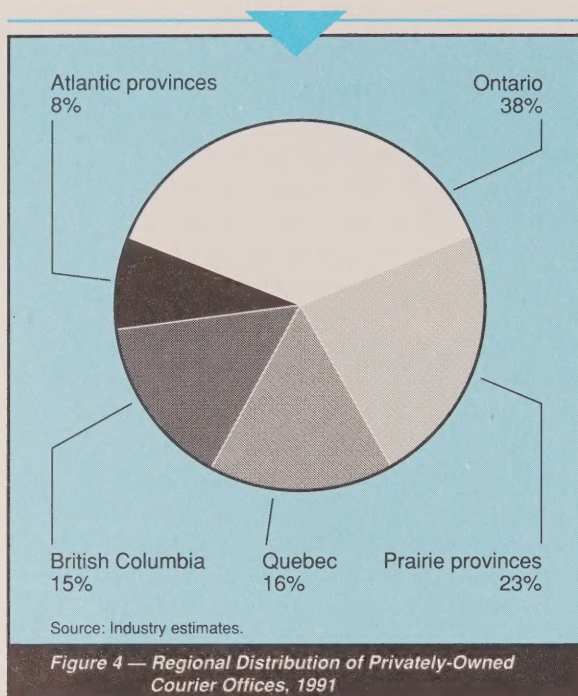
\$1.2 billion (85 percent) of its \$1.4 billion income (Figure 2). A comparison of company estimates indicates that approximately 55 percent of the courier industry's income comes from the shipments between major metropolitan cities in Canada and 30 percent from local deliveries.

International courier business accounts for 15 percent (\$200 million) of the industry's income. The primary destinations for international shipments from Canada are the United States (70 percent), Europe (15 percent) and the Far East and other countries (15 percent). Due to the nature of Canada-U.S. trade, over four times as many courier shipments enter Canada as leave the country. This situation is due to the larger number of small shipments entering Canada than being exported.

Although percentages vary considerably between companies, parcel deliveries are the main source of income for the industry. Parcel deliveries produce about 75 percent of industry sales; the rest comes from document deliveries.

The industry's largest customer is the service industry (60 percent), particularly wholesalers, retailers and financial institutions. Other clients, in order of their percentage of the courier industry's \$1.4 billion annual sales, are manufacturers (20 percent), government institutions (14 percent), agricultural and resource industries (5 percent) and the general public (1 percent) (Figure 3). The business is mainly supported by large-volume shippers, with 80 percent of the sales coming from 20 percent of the clients. This fact is reflected in the percentage of shipments originating from large corporations





(65 percent), small businesses (20 percent), government (14 percent) and the general public (1 percent).

The industry is dominated by large corporations. It is estimated that over two-thirds of annual sales accrue to approximately 30 large corporations, a very small percentage of the total number of establishments operating in the Canadian industry. Many of the large corporations are subsidiaries of air or highway transportation companies. Approximately 20 percent of the market is served by a small number of foreign-owned firms. However, the Canadian market is only a small part of their estimated \$30 billion worldwide sales of courier services.

The structure of the industry is reflected by couriers continually attempting to expand their operations. Increasingly, they are doing this through acquisitions and mergers. This business practice is a cost-effective way of increasing market share and reducing market entry risks. The purchase of a going concern provides an existing level of income, which reduces the risk of not being able to recoup start-up costs from the market.

Large courier companies have purchased the operations of both large and small competitors. At the same time, transportation carriers have a major presence in the courier industry. Many large highway transportation carriers operate courier divisions or own subsidiary courier companies. A new trend has been the purchase of general air freight and highway transportation operations by courier companies. This latter action has signalled the diversification of courier companies

into the general freight market. All of these examples reflect the general trend for large corporations to broaden the range of their transportation services in an increasingly competitive transportation market.

The large corporations compete on their ability to provide as broad a geographic coverage of services as possible. The regional distribution of privately-owned courier offices in Canada in 1991 was Ontario, 38 percent; Prairies, 23 percent; Quebec, 16 percent; British Columbia, 15 percent and the Atlantic provinces, 8 percent (Figure 4). The predominance of offices in Central Canada is due to demographics and the initial establishment of courier services in the Quebec City to Windsor corridor. In recent years, these services have been extended to other regions of Canada, particularly Western Canada.

### Performance

The development of the courier industry is responsive to society's need to transmit information and ship small items in a continually changing technical and economic environment. Its rapid growth in the 1960s is attributable to several factors. Multibranch financial and retail service industries required fast and reliable courier services to collect computer tapes for the centralized batch-processing of management data. At the same time, motor carriers felt that it was more cost-effective to use couriers and local cartage firms to pick up and deliver small shipments than to use their own vehicles. Another market opportunity arose from the need by industry for alternative services during labour disruptions of postal services in Canada.

The industry was able to capitalize on these opportunities through its use of new radio technologies that allowed it to broaden its operational capabilities. Although computer technologies and transportation deregulation have now reduced the importance of these market opportunities, the courier industry's aggressive development of new and innovative services has maintained its place as a strong participant in the transportation market. Today, new information technologies are changing logistics systems so that businesses can receive products more frequently, allowing them to operate with minimal inventories. Another new market is the use of courier services to support the growth of catalogue shopping. Their abilities to respond to these changing customer demands have made couriers an essential service in the global economy.

From 1960 to 1985, companies experienced considerable rates of growth with average increases in sales of 20 percent per year. From 1986 to 1991, current dollar sales started to moderate. Sales grew 15 percent in 1986; in 1991, sales growth was estimated to be 6 to 8 percent. This lower rate of real growth indicates some saturation of the market with





existing services, tempered somewhat by the lower levels of economic activity and downward measures on prices during the recent recession.

In recent years, couriers, particularly some large corporations, have experienced financial losses due to a number of factors, especially increased competition and the resulting reduced prices. It is now more difficult for companies to recover the cost of expanding their services in this highly competitive market during the slowdown in the economy. However, in some market niches, there has been considerable growth. For example, there has been marked growth in Canadian international courier services, up from 5 percent of industry sales in 1987 to approximately 15 percent in 1991.

At the time of writing, the Canadian and U.S. economies were showing signs of recovering from a recessionary period. During the recession, the courier's clients generally experienced reduced demand for their outputs. Layoffs of staff have occurred in some large corporations and some couriers have encountered difficulties in maintaining their profitability. With the signs of recovery, though still uneven, the medium-term outlook will correspondingly improve, along with the demand for courier services. The overall impact on the industry will depend on the pace of the recovery.

## Strengths and Weaknesses

### Structural Factors

Couriers compete in the small parcel and document delivery market with other couriers and near-competitors (transportation carriers, freight forwarders, postal services and the telecommunications industry). Their ability to provide cost-effective and superior levels of service is affected by Canadian transportation services, transportation deregulation, postal services, courier service prices, and their scale of operations.

### Transportation Services

The financial health and international competitiveness of the Canadian transportation industry directly affects the competitiveness of the courier industry, because couriers are both users and suppliers of transportation services. Most small and medium-sized companies use the services of air carriers and highway common carriers to move shipments between cities at special discounted rates. Common carriers are transportation companies licensed by government authorities to carry freight between designated cities or countries.

Canadian couriers transport expedited shipments in the regularly scheduled flights of domestic and international air carriers. This business accounts for approximately 3 to 5 percent

of the value of air cargo revenues handled by Canadian air carriers. However, air cargo is moved primarily by Canadian air carriers in passenger aircraft during the day and early evening. This arrangement has some competitive disadvantages because passenger flight schedules often do not meet the couriers' operational requirements.

Couriers that do not want to rely on common carriers for intercity deliveries can operate their own fleets of highway vehicles. Large, well-financed corporations are in a better position than small businesses to use this option. These fleets compete directly with the common carriers used by smaller couriers. Some large couriers even have corporate linkages with common carrier parent companies. This operational flexibility is a valuable strength of those companies that are in a position to choose between common carriers and their own fleets.

The Canadian courier industry's use of chartered aircraft in place of scheduled airline services is limited in comparison with other countries. Canadian regulations allow a courier to charter an aircraft from an air carrier to move the goods of clients as long as the following conditions are met:

- the courier obtains payment for traffic carried on a toll-per-unit basis
- the aircraft is used solely for the transportation of packages weighing no more than 50 kilograms
- the courier operates a door-to-door delivery service for these clients

Any size of aircraft can be used for domestic shipments. In international traffic, the maximum size of aircraft that can be used is a group D aircraft with a maximum authorized take-off weight not greater than 16 000 kilograms.

Although these conditions could limit the industry's ability to compete with air carriers, courier companies have been able to deal with the regulations in practice. For example, air carriers have successfully applied to have the limitation on the maximum size of aircraft used in international courier traffic waived by the National Transportation Agency.

### Transportation Deregulation

Federal and provincial transportation policies are of major importance to the competitiveness of the courier industry. As part of transportation deregulation in Canada, provincial regulations have changed the criteria for licensing motor carriers from the need for an applicant to demonstrate the public necessity and convenience of a service to less stringent requirements based on a highway carrier being able, fit and willing to serve a trucking route. Federal regulations for air services require an applicant to be able to operate aircraft in compliance with safety and technical requirements. These policies have eased the couriers'





access to the transportation licences necessary for them to operate highway services or charter aircraft.

The Canadian courier industry's views on transportation deregulation are mixed. Some companies that have transportation licences and large capital investments in transportation equipment and sorting facilities are concerned that additional competition will reduce the market share of existing operators. With high fixed overheads in these capital investments, the splintering of existing markets would reduce profitability and increase the cost of operations. Other companies, particularly those that depend upon the use of common carriers, view deregulation as an opportunity to obtain lower transportation rates.

The aggressive marketers of courier services welcome easier access to transportation licences. Elimination of regulatory impediments will help them obtain transportation licences to enter into new geographic markets. In the past, they have faced strong, but unsuccessful, opposition from established carriers when they sought new highway operating licences. On the other hand, common carriers are now competing more vigorously with couriers in the couriers' traditional markets as well as in their own.

### Postal Services

The private sector courier industry considers postal services around the world to be major competitors. The majority of Canada Post's \$3.7 billion income in 1990 originated from business clients. However, in comparison with private sector couriers, Canada Post receives a higher percentage of its courier business from the general public. Competition between private sector couriers and postal organizations is primarily associated with parcel deliveries and new expedited services being introduced by a large number of postal organizations in direct competition with the courier industry.

Canadian postal services are predominantly used for the delivery of documents. In Canada, the courier industry's ability to compete for document deliveries is limited by the right given to the Canada Post Corporation by the government for the sole and exclusive privilege of collecting, transmitting and delivering letters within Canada. This privilege does not apply to letters of an urgent nature that are transmitted by a courier; however, the courier must charge a fee that is at least three times the postage payable for a letter weighing 50 grams. The postal privilege also does not apply to bulk shipments of letters being brought into Canada for posting in the mails, letters concerning the affairs of an organization transmitted between the offices of that organization, or letters transmitted by electronic or optical means. Accounting for over 50 percent of its income, the volume of Canada Post's \$2 billion letter

business has remained relatively stable despite a decline in this business among courier companies.

Canada Post Corporation's exclusive privilege for letter deliveries does not apply to parcel delivery services and postal courier services. Parcel volumes represent 1 percent of the total number of pieces processed by Canada Post. However, the importance of its parcel, expedited and courier business is reflected in the fact that these products generate over 10 percent of the postal corporation's annual revenue. Although it lost half of its volume of parcel business to the courier industry between 1972 and 1982, this decline in business stopped in 1988. There was a 3 percent growth in the volume of parcels handled by Canada Post in 1990. More significant was an 18 percent growth in revenues from its courier services in 1990.

The courier industry holds the view that postal organizations should not enjoy any special concessions from governments, such as Canada Post's exclusive privilege to deliver letters and special privileges provided for the customs clearance of goods at postal facilities. The courier industry contends that these and other privileges put private sector courier companies in a weak position to compete in some market segments.

### Courier Service Prices

Fierce price competition within the industry requires companies to operate efficiently. This highly competitive situation is reflected in widespread price discounting practices. Couriers commonly give volume discounts ranging from 6 percent to 60 percent. Other pricing practices used to gain market share include contract bidding, blanket order contracts for a minimum annual volume, corporate rates for a company and its subsidiaries, and corporate rates for associations and their members. Large companies with extensive networks of offices in Canada and abroad are in a better competitive position to use these pricing practices than small companies with limited market penetration.

### Scale of Operations

Because of the small size of the Canadian market, small and medium-sized companies are at some disadvantage in competing with large multinational or integrated transportation corporations, which can spread infrastructure and administrative costs over larger volumes of national and international business. Nevertheless, this factor does not limit entry into the business by small companies specializing in market niches, such as serving the needs of insurance or law firms. At the local level, initial entry into the courier business requires a small investment. However, as companies grow in size, major capital investments are required for computer billing and





tracing systems, sorting facilities and transportation equipment to serve larger provincial, national or international markets.

Whether companies are small or large, they need to maintain low operating costs to compete in the market. The industry is investing in research on alternative fuels to reduce the effects of fluctuating petroleum prices and to address environmental issues. Other areas of investigation include vehicle design, driver performance controls and computer and bar-coding technologies to improve the scheduling and control of shipments. Large courier companies are examining ways to reduce the labour-intensive nature of the business through the use of new technologies, such as robotics in their sorting plants.

Until recently, equipment in Canadian sorting facilities was limited to simple conveyor belts and sorting tables. Since 1988, large corporations have made major capital investments in Canada for new buildings, materials handling equipment, computer systems and fleets of trucks. These regional, national or international distribution systems are used for efficiently sorting and transporting large volumes of shipments. Today, there are two or three sorting facilities for different companies in most large Canadian cities. The industry's investment in any one of these facilities can range up to \$35 million. They are operationally cost-competitive with their counterparts in other countries.

### **Trade-Related Factors**

Customs authorities around the world are faced with the problem of providing services for clearing high volumes of low-value courier shipments. In Canada, low-value shipments are those having a value of less than \$1 200. There were 12 million courier shipments entering Canada in 1991. A survey of 15 major Canadian customs ports showed that 67 percent of all imports were valued at less than \$900 and had an average value of \$360. Despite their low individual value, these shipments are an important part of Canada's overall trade with the United States.

Canadian customs authorities are working closely with the courier industry to simplify customs entry procedures for low-value shipments. Low-value shipments use a simplified customs entry documentation procedure. The value of imports eligible for this treatment was raised to \$900 in 1986 and then to \$1 200 in 1991.

Revenue Canada, Customs and Excise provides expedited customs clearance to those couriers who wish to participate in the low-value shipment program. Couriers may obtain the customs release of imports at the courier's premises by presenting minimal documentation prior to the arrival of the goods. After their release and delivery by the courier, further information and accounting data are electronically transmitted

to Revenue Canada, Customs and Excise and duties and taxes are paid by the courier, the importer, or the importer's agent or customs broker.

A Courier Import Remission Order allows courier shipments of less than \$20 in value to enter Canada free of duties and taxes. They are cleared on simplified documentation. Certain goods, such as alcohol, cigarettes and tobacco products, are excluded from this treatment.

The industry is continually seeking ways to improve its services through simpler and more effective customs procedures. It has been noted by some companies that the mixed shipment of domestic and international surface courier traffic from border points to inland customs clearance points could improve vehicle utilization efficiency. Similarly, some companies hold the view that better sorting and distribution efficiencies could be realized if international and domestic shipments were allowed to be processed together in sorting facilities. However, these options require sophisticated customs clearance and traffic scheduling procedures to ensure that courier shipments can be transferred quickly between connecting domestic or international flights. In some countries, couriers, customs brokers, carriers and customs authorities have developed common information processing utilities to improve shipping efficiency and services.

These and other problems are being addressed in discussions among international organizations and governments. The Customs Co-operation Council, in co-operation with the International Air Transport Association, is examining ways to improve the customs clearance of small shipments. The use of computer technology offers one opportunity to speed up clearances by automating customs documentation procedures. There is also an interest in the courier industry to encourage the harmonization of customs procedures between countries, particularly in new trading regions being formed under economic free trade agreements, such as Europe 1992, the Canada-U.S. Free Trade Agreement (FTA) and the proposed North American Free Trade Agreement (NAFTA).

The FTA does not apply to transportation services. The only impact on couriers is the opportunity to meet new demands for courier services as a result of increased transborder trade. North American multinational courier companies have been trying to expand their services into Europe in recent years. Their attempts have been hindered somewhat by the national restrictions of some European countries on air transportation services. However, new Europe 1992 air cargo regulations that are presently under consideration may remove these restrictions. In other areas of the world, the expansion of courier services is directly tied to government bilateral agreements between countries that grant rights for couriers to operate services.





## Technological Factors

Telecommunication and computer technologies are used extensively by the courier industry. Companies use them to create new and innovative services in order to gain competitive advantages in the marketplace. Computers, bar-coding and optical character readers are used for the automatic entry of data into computer systems. These systems are used for accounting, tracing and routing shipments, sorting items and controlling shipments. Sophisticated computer programs control driver routing and dispatch operations. They optimize the use of delivery vehicles and track a client's daily requirements in order to provide the best service at the least cost. Telecommunications technologies link dispatchers with local and intercity truck drivers and transmit information between offices. Large corporations maintain North American computer-to-computer linkages between their courier vehicles and their head offices. These systems use satellites and regional radio stations to centrally manage the movement of shipments.

The telecommunications industry also competes with courier services. Initially, information technology services were viewed by the courier industry as being too expensive to offer any threat. However, the rapid introduction of electronic data interchange (EDI) systems in North America allows the courier's clients to electronically transmit business documents (quotations, invoices, estimates, receipts, bills of lading, etc.) and other computerized business information. The rapid development of microcomputer systems and computer information networks has eliminated a large portion of the need for courier services to deliver computer tapes for batch processing of data to computer centres. Similarly, the introduction and widespread use of low-cost facsimile message transmission equipment has affected the courier document market. Facsimile technology has cost some companies as much as a quarter of their document delivery business.

## Evolving Environment

The Canadian courier industry is continuing to expand its services in a very competitive transportation business environment. Its ability to operate in this market will be affected by competition from other communication and transportation services and by government policies. In order to collectively address issues facing the industry, the Canadian Courier Association was established in 1986.

Competition in today's global markets is strongly oriented toward customer service, placing an emphasis on reducing the length of time between ordering and receiving delivery. Through the use of more rigid delivery schedules for inbound

production materials and outbound factory deliveries, manufacturers are reducing the cost of inventories and improving customer service. As a result, there are greater demands for faster and more frequent deliveries of small shipments. Consequently, the courier industry has become an essential service to support the application of these concepts.

The introduction of new computer communication technologies are causing major changes in the way these goods are distributed. The demand for services is now driven by customer requirements rather than production schedules and shipping practices. Clients often consider reliability of services to be the most important consideration in their selection of a courier. Courier companies compete with high-quality services and guarantee reliable and predictable deliveries.

Pricing and discounting practices will continue to be an important factor in the competition for courier business. Prices are being driven lower by the competitive forces of transportation deregulation. At the same time, the need for productivity improvements through increased economies of scale and reduced rates of growth in industry sales may encourage couriers to increase their market shares through the purchase of other couriers rather than by competing directly in the marketplace. This practice may lead to more and more concentration of business among a small number of large couriers and integrated transportation carriers.

It is expected that strong competition among courier companies and near-competitors will continue to exist. Larger courier corporations are using their highly capitalized facilities and equipment to expand services beyond the normal range of traditional courier services. In extending their services, couriers with transportation parents or subsidiaries have begun to accept express and large shipments that exceed the industry's normal maximum weight limits. Until recently, the average maximum weight of shipments was 32 kilograms. Today, manual materials handling equipment, such as two-wheel hand dollies and carts, are being used by couriers to increase the usual maximum weight of shipments accepted for deliveries to 50 kilograms. This development, along with the delivery of large consignments to single destinations, is expanding the courier's services into the traditional markets of freight forwarders, less-than-truckload motor and air carriers.

Regarding future sales, the industry forecasts continued growth, although at modest rates, over the next five years. The service sector (especially wholesalers, retailers and financial institutions) will continue to be the courier industry's biggest client. There is a general view in the industry that the demand for document delivery services will continue to decline, as more and more business information is being transmitted by facsimile, computer and telecommunications technologies. As a partial result, most courier companies have shifted their





marketing strategies to serve the small parcel business. Further growth will depend upon the introduction of new cost-effective and innovative services to meet their clients' needs.

Government policies to promote competition in the economy will continue to have an impact on the courier industry. Transportation deregulation policies are expected to facilitate the growth of courier services through the provision of easier access to transportation licences for couriers and the promotion of competition among the carriers serving them. These developments may help the industry expand services, particularly in Western Canada, Atlantic Canada and the United States.

Other government competition policies concerning the positioning of postal services will alter the nature of postal and courier competition in the market. Postal services around the world will continue to be major competitors for the industry, as post offices develop new services in competition with courier companies. If the areas over which post offices exercise their monopolies are reduced, some new market opportunities may open up for the courier industry. Today's commercially oriented postal services in Canada and other countries are also developing business alliances with the courier industry, such as a recent agreement for a courier company to provide international transportation and distribution systems for several postal authorities.

Growth in courier sales will depend on the continued introduction of new cost-effective and innovative services to meet clients' needs. The industry is continuing to seek ways to improve the range and quality of its services. It would like to reduce the time necessary to clear goods through customs, develop more advanced data processing services for automating documentation procedures and improve its customs clearance procedures. These and other initiatives reflect the competitive strength of an industry that is continually upgrading its services.

As a result, the industry can be expected to maintain its strong position in the economy as an essential transportation service.

For further information concerning the subject matter contained in this profile or in the reports listed on page 11, contact

Service and Construction Industries Branch  
Industry, Science and Technology Canada  
Attention: Couriers  
235 Queen Street  
OTTAWA, Ontario  
K1A 0H5  
Tel.: (613) 954-2961  
Fax: (613) 952-9054

## Competitiveness Assessment

The Canadian courier industry is continuing to develop under rapidly changing business conditions. The slower growth of annual sales has prompted companies to expand through acquisitions of competitors and the broadening of their range of services. These acquisitions and expansions have strengthened the trend towards a concentration of business among a few large companies. At the same time, the industry is encountering increased competition from near-competitors. The predominant strength of the courier industry is its ability to rapidly adjust to changing market demands with new and innovative services for market niches.





## EXAMPLES OF COURIER COMPANIES<sup>a</sup>

Name	Country of ownership	Location of head office
Canada Post Corporation <sup>b</sup>	Canada	Ottawa, Ontario
CANPAR (Division of C.P. Trucks Ltd.)	Canada	Toronto, Ontario
D.H.L. International Express Ltd.	Hong Kong	Toronto, Ontario
Dynamex Express Inc.	Canada	Toronto, Ontario
Express Airborne (Division of Mayne Nickless Transport Ltd.)	Australia	Toronto, Ontario
Federal Express Canada Ltd.	United States	Toronto, Ontario
Linden Air Freight Inc.	United States	Vancouver, British Columbia
Loomis Courier Service (a Division of Mayne Nickless Transport Inc.)	Australia	Toronto, Ontario
Midland Courier Ltd.	Canada	Moncton, New Brunswick
Purolator Courier Ltd.	Canada	Toronto, Ontario
Sameday Courier (Division of Day & Ross Inc.)	Canada	Brampton, Ontario
Swift Sure Courier Service Ltd.	Canada	Oakville, Ontario
TNT Skypak, and Mailfast (Divisions of TNT Express Worldwide Inc.)	Australia	Toronto, Ontario
United Parcel Service Canada Ltd.	United States	Toronto, Ontario

<sup>a</sup>Source: Canadian Courier Association and industry publications.

This list is presented to illustrate some of the different corporate structures and linkages with other transportation companies of large corporations referred to in the profile. It is not intended to be a complete list of couriers or an endorsement of any company's services.

<sup>b</sup>Only the courier operations of Canada Post Corporation are included.





## INDUSTRY ASSOCIATION

Canadian Courier Association  
Building B  
Suite 400, 6205 Airport Road  
MISSISSAUGA, Ontario  
L4V 1E1  
Tel.: (416) 673-2230  
Fax: (416) 673-7888

## SECTORAL STUDIES AND INITIATIVES

For further information on the following reports, contact  
Industry, Science and Technology Canada (see page 9).

### **Canada Post Corporation Annual Reports**

#### **Europe 1992 Report on Industrial and Transportation Equipment and Services**

This May 1991 External Affairs and International Trade  
Canada report identifies horizontal trade issues from  
European Community (EC) 1992 single-market plans that  
affect Canada-EC trade relations. Sections of the report deal  
with implications for couriers and transportation carriers.

## FEDERAL REGULATIONS

Reference is made in the profile to the following federal  
government regulations.

- *Canada Post Corporation Act*
- Courier Import Remission Order - D8-2-16, Revenue Canada,  
Customs and Excise, 22 December 1986
- Low Value Commercial Goods Memorandum D17-1-2
- National Transportation Agency Notice: Amendment of  
Air Transportation Regulations for the provision of air  
transportation to couriers re: Section 2, subsection 11(1)  
and Section 16, 23 November 1990







Imprimé sur du papier contenant des fibres recyclées.

- Avis de l'Office national des transports du Canada : modification des règlements sur les transports aériens en vue d'assurer l'accès des messageries aux transports aériens : article 2, paragraphe 1(1), et article 16, 23 novembre 1990.
- Mémoire sur les marchandises commerciales de faible valeur D17-1-2;
- D8-2-16, Revenu Canada, Douanes et Accise, 22 décembre 1986;
- Décret de remise visant les importations par messagerie, *Loi sur la Société canadienne des postes*;
- Dans le présent profil de l'industrie, on fait référence aux règlements suivants mis en vigueur par le gouvernement fédéral :

## RÈGLEMENTS FÉDÉRAUX

**L'Europe de 1992, Rapport du groupe de travail sur le matériel et les services industriels et de transport**  
 Dans le rapport de mai 1991, publié par Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, on souligne les questions de marchés horizontaux issues des plans de marché unique de 1992 de la Communauté européenne qui influent sur les relations commerciales du Canada et de la CE. Des parties du rapport concernent plus directement les retombées pour les messageries et les transporteurs.

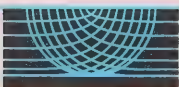
## Rapports annuels de la Société canadienne des postes

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les rapports qui suivent veuillez communiquer avec Industrie, Sciences et Technologie Canada (voir page 11).

## INITIATIVES ET ÉTUDES SECTORIELLES

L'Association canadienne du courrier  
 6205, chemin Airport, bureau 400  
 Immeuble B  
 MISSISSAUGA (Ontario)  
 L4V 1E1  
 Tél. : (416) 673-2230  
 Télécopieur : (416) 673-7888

## ASSOCIATION DE L'INDUSTRIE







## EXEMPLES D'ENTREPRISES DE MESSAGERIE<sup>a</sup>

Nom	Pays	Emplacement des sièges sociaux
Société canadienne des postes <sup>b</sup>	Canada	Ottawa (Ontario)
CANPAR (Division de C.P. Trucks Ltd.)	Canada	Toronto (Ontario)
D.H.L. International Express Ltd.	Hong-kong	Toronto (Ontario)
Dynamex Express Inc.	Canada	Toronto (Ontario)
Express Airborne (Division de Mayne Nickless Transport Ltd.)	Australie	Toronto (Ontario)
Federal Express Canada Ltd.	Etats-Unis	Toronto (Ontario)
Linden Air Freight Inc.	Etats-Unis	Vancouver (Colombie-Britannique)
Loomis Courier Service (Division de Mayne Nickless Transport Inc.)	Australie	Toronto (Ontario)
Midland Courier Ltd.	Canada	Moncton (Nouveau-Brunswick)
Purulator Courier Ltd.	Canada	Toronto (Ontario)
Sameday Courier (Division de Day & Ross Inc.)	Canada	Brampton (Ontario)
Swift Sure Courier Services Ltd.	Canada	Oakville (Ontario)
TNT Skypak, and Mailfast (Divisions de TNT Express Worldwide Inc.)	Australie	Toronto (Ontario)
United Parcel Service Canada Ltd.	Etats-Unis	Toronto (Ontario)

<sup>a</sup>Sources : L'Association canadienne du courrier et publications de l'industrie. Cette liste n'est offerte que pour illustrer quelques-unes des différentes structures d'entreprises ainsi que les liaisons qui existent avec d'autres compagnies de transport appartenant à des grandes entreprises, auxquelles renvoie le présent profil de l'industrie. Il ne s'agit ni d'une liste complète des services de messagerie, ni d'une forme de caution des services offerts par quelque entreprise que ce soit.

<sup>b</sup>Seules les activités de messagerie de la Société canadienne des postes sont comprises ici.



Parallèlement à cette tendance, l'industrie subit une compétition de plus en plus serrée de la part de quasi-concurrents. Comme la force prédominante de l'industrie des messageries réside dans son aptitude à s'adapter promptement aux demandes en perpétuel changement du marché, elle offre des services innovateurs dans de nouveaux créneaux. Il faut s'attendre à ce que l'industrie conserve une position vigoureuse dans l'économie, en matière de prestation de services de transports essentiels.

Pour de plus amples renseignements sur ce dossier ou sur les rapports dont la liste apparaît à la page 13, s'adresser à la :

Direction générale des industries des services et de la construction

Industrie, Sciences et Technologie Canada

Objet : Messageries

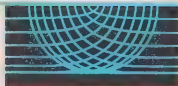
235, rue Queen

OTTAWA (Ontario)

K1A 0H5

Tél. : (613) 954-2961

Télécopieur : (613) 952-9054





Les politiques gouvernementales favorables à la concurrence dans l'économie continueront d'influer sur l'industrie des messageries. On prévoit que les politiques de déréglementation des transports faciliteront la croissance des services de messagerie en leur simplifiant l'accès aux permis de transport et en encourageant la concurrence parmi les transporteurs qui les desservent. Il est possible que ces développements aident l'industrie à étendre davantage ses services, tout particulièrement dans l'Ouest canadien, dans les provinces de l'Atlantique et aux États-Unis.

D'autres politiques gouvernementales touchant plus particulièrement la place occupée par les services postaux, changeront la nature de la concurrence que se livrent les services postaux et les services de messagerie. Les services postaux du monde entier continueront à talonner l'industrie des messageries, à mesure que les bureaux de poste mettront au point de nouveaux services qui entreront en concurrence directe avec celles-ci. Si les secteurs à l'intérieur desquels les services postaux exercent leur monopole sont éventuellement réduits, de nouveaux créneaux pourraient s'ouvrir pour l'industrie des messageries. Les services postaux du Canada et d'autres pays, qui se donnent aujourd'hui une orientation commerciale, concluent par ailleurs certaines alliances commerciales avec l'industrie des messageries, tel ce récent accord avec une entreprise de messagerie en vue d'assurer les services de transport et de répartition internationaux pour le compte de plusieurs autorités postales.

La hausse du chiffre d'affaires des messageries dépendra de l'adoption constante de nouveaux services rentables et innovateurs en réponse aux besoins du marché. L'industrie continue à chercher des moyens d'améliorer la gamme et la qualité de ses services. On cherche à réduire le temps nécessaires pour dédouaner les marchandises, à mettre au point des services de traitement des données plus perfectionnés, afin d'automatiser les procédures de documentation, ou à améliorer les formalités douanières. Ces initiatives parmi d'autres reflètent la vigueur concurrentielle d'une industrie qui cherche continuellement à relever la qualité de ses services.

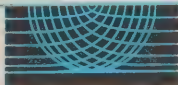
## Évaluation de la compétitivité

L'industrie canadienne des messageries continue à se développer dans un cadre commercial en évolution constante. La croissance ralentie du chiffre d'affaires annuel des entreprises les a incitées à élargir leur champ d'action par l'acquisition de concurrents directs et par la diversification des services offerts. Ces acquisitions et ces expansions ont consolidé la tendance vers une concentration des activités commerciales parmi quelques entreprises.

Les pratiques de rabais demeureront un facteur important dans la compétitivité des messageries. Les tarifs sont à la baisse en raison de la concurrence due à la déréglementation des transports. Du même coup, le besoin d'améliorer sa productivité par le biais d'économies d'échelle de plus en plus grandes et la réduction du volume des activités pourrait encourager les messageries à augmenter leur part du marché par l'acquisition d'autres messageries plutôt qu'en se faisant directement concurrence. Cette pratique peut mener à une concentration de plus en plus élevée des activités commerciales parmi un petit nombre de grandes entreprises de messagerie et de transporteurs intégrés.

On prévoit qu'une concurrence serrée subsistera parmi les messageries et leurs quasi-concurrents. Les grandes sociétés de messagerie font usage d'installations et de matériel à forte intensité de financement pour étendre leurs activités au-delà de la gamme habituelle des services traditionnels de messagerie. En élargissant leurs services, les messageries liées à des sociétés mères ou à des filiales de transport ont commencé à prendre en charge des expéditions express et de grand format, qui dépassent la masse limite habituelle de l'industrie. Jusqu'à maintenant, la masse maximale moyenne des expéditions était de 32 kg. De nos jours, les messageries utilisent du matériel de manutention manuelle, tel que les diables et les charrettes, qui leur permettent de faire passer à 50 kg la masse maximale admise pour les expéditions. Ces nouveaux développements, ainsi que la livraison de charge-ments importants vers une destination unique, élargissent les services de messagerie pour embrasser les marchés traditionnels des transitaires, des transporteurs routiers à charge partielle et des transporteurs aériens.

En ce qui a trait aux ventes futures, l'industrie prévoit une croissance continue mais modérée pour les cinq prochaines années. Le secteur des industries de services (plus particulièrement les grossistes, les détaillants et les établissements financiers) continuera à regrouper les plus gros clients de l'industrie des messageries. De façon générale, on estime dans l'industrie que la demande de services de livraison des documents continuera à décliner avec la popularité croissante des technologies de la télécopie, de l'information et des télécommunications pour la transmission de l'information commerciale. Entre autres conséquences de ce changement, la plupart des entreprises de messagerie ont modifié leurs stratégies de commercialisation en vue de desservir le marché des petits colis. Leur potentiel de croissance future dépendra de l'adoption de nouveaux services rentables et innovateurs pour répondre aux besoins de la clientèle.







## Facteurs technologiques

des formalités douanières entre les pays, plus particulièrement dans les nouvelles régions commerciales constituées en vertu des accords de libre-échange tels qu'Europe 92, l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE) et l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA). L'ALE ne s'applique pas aux services de transport. La seule incidence de cet accord sur les services de messagerie réside dans la possibilité de répondre à de nouveaux besoins en matière de services de messagerie suscités par l'accroissement du commerce frontalier. Les messageries multinationales d'Amérique du Nord ont tenté, ces dernières années, d'étendre leurs services à l'Europe. Ces tentatives ont été quelque peu entravées par les restrictions de certains pays d'Europe quant aux services nationaux de transport aérien. Ces restrictions pourraient toutefois être abolies par les nouvelles réglementations d'Europe 92 sur le fret aérien, lesquelles sont présentement à l'étude. Dans d'autres régions du globe, l'expansion des services de messagerie est étroitement liée aux ententes bilatérales des gouvernements des pays qui accordent aux messageries le droit d'exploiter leurs services.

Les technologies reliées aux télécommunications et à l'informatique sont largement exploitées par l'industrie des messageries. Les entreprises les utilisent pour mettre au point de nouveaux services innovateurs qui leur procureront un avantage concurrentiel sur le marché. Les ordinateurs, les lecteurs de codes à barres et les lecteurs optiques de caractères sont utilisés pour la saisie automatique de données dans les systèmes informatiques. Ces systèmes servent à la comptabilité, au repérage et à l'acheminement des expéditions, au tri des envois et au contrôle des expéditions. Des programmes informatiques perfectionnés permettent de contrôler les circuits empruntés par les livreurs et la répartition des conducteurs de véhicule. Ils permettent également d'optimiser l'utilisation des véhicules de livraison et de suivre les demandes quotidiennes des clients, de manière à offrir le meilleur service possible, au coût le plus bas. Grâce aux télécommunications, les répartiteurs et les chauffeurs de camion locaux et interurbains se mettent en communication et de l'information est transmise entre les bureaux. Les grandes entreprises maintiennent des liaisons inter-ordinateur, à l'échelle de l'Amérique du Nord, entre leurs véhicules de livraison et leurs sièges sociaux. Ces systèmes exploitent les communications par satellite et celles des postes de radio régionaux aux fins de la gestion centrale du trafic des expéditions.

L'industrie des télécommunications constitue par ailleurs une concurrence pour l'industrie des messageries. À l'origine, l'industrie des messageries considérait que les services de technologie de l'information étaient trop onéreux

## Évolution du milieu

pour représenter une menace réelle. Cependant, l'adoption rapide des systèmes d'échange de données informatisées en Amérique du Nord permet désormais aux clients des messageries de transmettre électroniquement des documents commerciaux (devis, factures, estimations, reçus, connaissances, etc.) ainsi que d'autres données informatisées d'entre-prise. Le développement accéléré de la micro-informatique et des réseaux informatiques a éliminé dans une grande proportion la demande de services de messagerie pour la livraison de bandes d'ordinateur aux centres informatiques pour le traitement des données par lots. De même, l'arrivée sur le marché et l'adoption généralisée de télécopieurs à prix abordables a prélevé un certain tribut du marché des documents transmissibles de l'industrie des messageries. Pour certaines entreprises, l'utilisation du télécopieur a entraîné la perte d'un quart des activités commerciales reliées à la livraison de documents.

L'industrie canadienne des messageries continue d'élargir le champ de ses activités au sein d'un milieu commercial des plus compétitifs. La concurrence des autres services de télécommunications et de transport ainsi que les politiques gouvernementales influencent sur son aptitude opérationnelle à l'intérieur de ce marché. C'est en vue d'aborder les problèmes auxquels l'industrie fait face collectivement que fut créée en 1986 l'Association canadienne du courrier. Sur les marchés globaux d'aujourd'hui, la concurrence est fortement orientée vers le service à la clientèle et plus particulièrement vers la réduction du délai entre la commande du service et la réception des envois. En utilisant des calendriers de livraison plus rigoureux pour l'arrivée des matières premières comme pour la livraison des produits à partir de l'usine, les fabricants réduisent les coûts de stockage et améliorent le service à la clientèle. Il en résulte une demande accrue de livraisons plus rapides et plus fréquentes pour les petites expéditions. Ainsi, l'industrie des messageries est-elle devenue un service essentiel qui soutient l'application de ces principes.

L'avènement des nouvelles technologies relatives aux communications informatiques a entraîné des changements importants dans le mode de distribution des marchandises. La demande de services est maintenant suscitée par les exigences de la clientèle plutôt que par les ordonnancements de la production et les méthodes d'expédition. Les clients estiment souvent que la fiabilité des services offerts est le facteur le plus important dans le choix d'une entreprise de messagerie. Les messageries font concurrence à des services



de documentation douanière simplifiée pour ces expéditions. La valeur des importations qui sont admissibles à cette procédure est passée de 900 \$, en 1986, à 1 200 \$, en 1991. Le revenu Canada, Douanes et Accise assure le dédouanement accéléré aux entreprises de messagerie qui veulent s'inscrire au programme des expéditions de faible valeur. Les entreprises de messagerie peuvent obtenir la mainlevée douanière sur les importations à leurs locaux en produisant la documentation minimale requise avant l'arrivée des marchandises. Une fois ces marchandises dédouanées et livrées par le messager, des données comptables et d'autres renseignements seront transmis à Revenu Canada, Douanes et Accise par voie électronique. Les droits et les taxes doivent être payés par le messager, l'importateur, l'agent ou le courtier en douane de l'importateur.

Par un décret de remise visant les importations par messagerie, les expéditions messagères d'une valeur inférieure à 20 \$ peuvent entrer au Canada en franchise de droits et de taxes. Une documentation simplifiée permet le dédouanement de ces articles. Certaines marchandises comme les alcools, les cigarettes et les produits du tabac ne sont pas admissibles à cette procédure.

L'industrie cherche continuellement de nouveaux moyens d'améliorer ses services par des formalités douanières plus simples et plus efficaces. Certaines entreprises ont remarqué que l'expédition conjointe de colis nationaux et internationaux de messageries par voie de surface, depuis les postes de douane jusqu'aux points intérieurs de passage en douane, pourrait améliorer le taux d'utilisation des véhicules. Certaines entreprises soutiennent également qu'en permettant le traitement simultané des expéditions internationales et nationales aux installations de tri, on améliorerait le rendement des opérations de tri et de répartition. Il faudrait toutefois mettre sur pied des formalités de dédouanement et d'ordonnement très élaborées afin de faire en sorte que les expéditions de messageries puissent être transférées rapidement entre les voies de correspondance intérieurs ou internationaux. Dans certains pays, les messagers, les courtiers en douane, les transporteurs et les autorités douanières ont mis au point des installations communes de traitement de l'information visant à améliorer l'efficacité et la qualité des services d'expédition. Ces questions, entre autres, font actuellement l'objet d'échanges entre les organismes internationaux et les gouvernements. Le Conseil de coopération douanière, en collaboration avec l'Association du transport aérien international, étudie différentes façons d'améliorer le dédouanement des petites expéditions. L'utilisation de l'informatique représente un moyen d'accélérer le dédouanement en automatisant les formalités de documentation douanière. L'industrie des messageries est en outre intéressée à encourager une harmonisation

Partout dans le monde, les autorités douanières s'occupent de dédouanement de volumes élevés d'expéditions de messageries de faible valeur. Au Canada, les expéditions de moins de 1 200 \$ entrent dans cette catégorie. En 1991, 12 millions d'expéditions de messageries sont entrées au pays. Une étude effectuée auprès de 15 bureaux de douane importants du Canada a révélé que 67 % de toutes ces importations avaient une valeur de moins de 900 \$, leur valeur moyenne étant de 360 \$. En dépit de leur faible valeur individuelle, ces expéditions représentent un élément important des activités commerciales générales qui ont cours entre le Canada et les États-Unis.

Les autorités douanières du Canada travaillent en étroite collaboration avec l'industrie des messageries en vue de simplifier les formalités de passage en douane pour les expéditions de faible valeur. On utilise maintenant une procédure

### Facteurs liés au commerce

Les entreprises sont requises pour mettre en œuvre des systèmes de facturation et de repérage par ordinateur, des installations de tri et du matériel de transport qui leur permettront de desservir des marchés provinciaux, nationaux et internationaux plus étendus.

Que les entreprises soient petites, moyennes ou grandes, il leur faut maintenir au plus bas leurs coûts d'exploitation pour demeurer concurrentielles. L'industrie investit dans la recherche sur les carburants de substitution en vue d'atténuer l'incidence de la fluctuation des prix des produits du pétrole et en réponse aux préoccupations environnementales. La conception de véhicules, le contrôle du rendement des conducteurs routiers ainsi que l'informatique et les codes à barres représentent d'autres domaines de recherche visant à améliorer l'ordonnement et le suivi des expéditions. Les grandes entreprises de messagerie étudient actuellement des méthodes visant à réduire la forte densité de main-d'œuvre de l'industrie par l'utilisation de nouvelles technologies, comme la robotique, dans leurs installations de tri.

Jusqu'à tout récemment, le matériel des installations de tri au Canada se limitait simplement à des convoyeurs à bande et à des tables de tri. Depuis 1988, nos grandes entreprises ont largement investi dans de nouveaux bâtiments, du matériel de maintenance, des systèmes informatisés et des parcs routiers. On utilise ces réseaux régionaux, nationaux et internationaux pour trier et transporter efficacement de forts volumes d'expéditions. Aujourd'hui, on compte pour diverses entreprises de deux à trois installations de tri dans la plupart des grandes villes canadiennes. L'investissement de l'industrie dans l'implantation de ces installations peut s'élever à 35 millions de dollars. Par rapport à leurs équivalents étrangers, ces installations demeurent rentables au point de vue opérationnel.





infructueuse, de la part des transporteurs établis, en cherchant à obtenir de nouveaux permis d'exploitation routière. Par ailleurs, les transporteurs publics opposent maintenant une concurrence soutenue aux messageries, sur les marchés traditionnels de ces entreprises comme sur leur propre terrain.

### Services postaux

Les services postaux du monde entier représentent des concurrents de taille pour l'industrie des messageries du

secteur privé. En 1990, la majeure portion du chiffre d'affaires de la Société canadienne des postes (3,7 milliards de dollars) provenait de ses clients de l'entreprise privée. Cependant, comparativement aux messageries du secteur privé, la Société canadienne des postes exerce des activités de messagerie qui répondent davantage à la demande du grand public. La concurrence qui existe entre les messageries du secteur privé et les organismes de services postaux se situe principalement au niveau de la livraison des colis et des nouveaux services accélérés. Ces services sont proposés par un grand nombre de sociétés des postes qui font directement concurrence à l'industrie des messageries.

Les services postaux du Canada sont utilisés de façon prédominante pour la livraison des documents. La compétitivité de l'industrie canadienne des messageries, en ce qui a trait à la livraison de documents, se trouve limitée par le privilège exclusif accordé par le gouvernement à la Société canadienne des postes pour la levée, la transmission et la livraison des lettres dans tout le pays. Ce privilège ne s'applique pas aux lettres urgentes qui sont transmises par messager, toutefois, celui-ci doit demander un tarif au moins trois fois plus élevé que le tarif postal exigé pour une lettre de moins de 50 g. Le privilège des postes ne s'applique pas non plus aux expéditions en vrac de lettres qui arrivent au Canada pour fin d'envoi postal, aux lettres relatives aux affaires d'un organisme, lorsqu'elles voyagent entre les différents bureaux de cet organisme, ni aux lettres transmises par moyens électroniques ou optiques. Le chiffre d'affaires de la Société canadienne des postes qui provient de la prise en charge de lettres, soit 2 milliards de dollars, et qui constitue plus de 50 % de l'ensemble de ses revenus, est demeuré relativement stable et n'a pas subi le déclin qu'a connu cette activité parmi les entreprises de messagerie.

Le privilège exclusif de la Société canadienne des postes relatif à la livraison de lettres ne s'applique pas à la livraison de colis ni aux services de messagerie postale. Le volume des colis représente 1 % du nombre total d'envois pris en charge par cette société. Toutefois, les activités reliées à la réception de colis, d'envois en service accéléré et à la messagerie en général demeurent importantes pour la Société canadienne des postes car elles comptent pour plus de 10 % de son

à ses services de messagerie. Selon l'industrie des messageries, les organismes postaux ne devraient jouir d'aucun traitement spécial accordé par les gouvernements. On pense ici au privilège exclusif dont jouit la Société canadienne des postes en matière de livraison de lettres et de droits particuliers pour le dédouanement des marchandises aux installations postales. L'industrie soutient que ces avantages et certains autres placent les messageries du secteur privé dans une position défavorable face à certains secteurs du marché.

### Prix des services de messagerie

Dans l'industrie, la concurrence acharnée qui s'exerce au niveau des prix oblige les entreprises à veiller à la rentabilité de leur exploitation. Les pratiques répandues de réduction des prix illustrent bien cette situation de concurrence serrée. Les messageries offrent couramment des ristournes de l'ordre de 6 à 60 %. Parmi les autres pratiques de tarification qui ont cours pour permettre aux messageries d'acquiescer une plus grande part du marché, mentionnons les soumissions concurrentielles, les contrats-cadres pour la prise en charge d'un volume annuel minimal, les tarifs d'entreprise accordés à une compagnie et à ses filiales, ainsi que les tarifs d'entreprise proposés aux associations et à leurs membres. Les grandes sociétés qui possèdent un réseau étendu de bureaux dans tout le Canada et à l'étranger sont mieux placées que les petites entreprises, qui ont plus de mal à pénétrer le marché, pour exploiter ces pratiques de tarification.

### Volume d'expéditions

Étant donné la taille réduite du marché canadien, les petites et moyennes entreprises sont quelque peu désavantagées par rapport aux multinationales et aux grandes entreprises de transport intégré, qui sont en mesure de répartir les coûts reliés aux infrastructures et à l'administration sur une quantité plus élevée d'activités commerciales, nationales et internationales. Néanmoins, ce facteur n'empêche pas les petites entreprises qui se spécialisent dans des créneaux tels que ceux des compagnies d'assurances ou des cabinets juridiques de se tailler une place sur le marché. À l'échelon local, l'entrée dans l'industrie des messageries demande un investissement modeste. Cependant, au fur et à mesure que les entreprises prennent de l'expansion, des investissements







## Services de transport

La vigueur financière et l'avantage de l'industrie canadienne du transport au chapitre de la concurrence internationale touchent directement la compétitivité de l'industrie des messageries dans la mesure où les messagers sont à la fois des utilisateurs et des fournisseurs de services de transport. La plupart des petites et moyennes entreprises font appel aux services de transporteurs aériens et de transporteurs routiers pour effectuer les expéditions interurbaines, tout en offrant des rabais spéciaux. Les transporteurs publics sont des entreprises qui détiennent un permis de transport émis par les autorités gouvernementales pour effectuer le fret général entre des villes ou des pays désignés.

Les messageries du Canada transportent les expéditions accélérées sur les vols réguliers des transporteurs aériens (nationaux et internationaux), ce qui représente environ 3 à 5 % de la valeur des revenus du fret aérien administré par les transporteurs canadiens. Or, au Canada, ce fret est surtout pris en charge par des avions de passagers, le jour et en début de soirée. Cette façon de faire comporte certains désavantages concurrentiels, car les horaires des vols pour passagers répondent rarement aux exigences opérationnelles des messageries.

Les messageries qui ne désirent pas faire appel aux transporteurs publics pour leurs livraisons interurbaines exploitent leurs propres parcs de véhicules routiers. Les grandes entreprises nanties d'un financement important sont mieux placées que les petites entreprises pour avoir recours à cette solution de rechange. Ces parcs automobiles font directement concurrence aux transporteurs publics aux- quels les messageries de moindre envergure font appel. Certaines grandes messageries sont même liées à la société mère de transporteurs publics. La souplesse opérationnelle est un atout de grande valeur dont jouissent les entreprises qui sont en mesure de choisir l'exploitation de leurs propres parcs de véhicules et les transporteurs publics.

En comparaison avec d'autres pays, l'utilisation d'avions affrétés, au lieu des services de vols réguliers, est peu répandue dans l'industrie canadienne des messageries. La réglementation canadienne permet à une messagerie d'affréter un avion d'un transporteur aérien pour expédier les biens de ses clients, dans la mesure où les conditions suivantes sont remplies :

- la messagerie perçoit le paiement du courrier transporté selon un droit de péage unitaire;
- l'avion affrété est utilisé exclusivement pour le transport d'envois n'excédant pas 50 kg;
- la messagerie exploite, pour le compte de ses clients, un service de livraison du point de départ au point d'arrivée.

## Déréglementation du transport

Des avions de différentes tailles sont utilisés pour les expéditions intérieures. En ce qui a trait au trafic international, la taille maximum pour les avions affrétés est celle des avions du groupe D dont la masse autorisée au décollage est d'au plus 16 000 kg.

En pratique, les entreprises de messagerie ont été en mesure de faire face à ces réglementations, même si les conditions mentionnées ci-dessus peuvent limiter la capacité concurrentielle de l'industrie face aux transporteurs aériens. À titre d'exemple, mentionnons le fait que les transporteurs aériens ont eu gain de cause lorsqu'ils ont demandé à l'Office national des transports du Canada d'abandonner la restriction relative à la taille maximale des avions utilisés dans le trafic international des messageries.

Les politiques fédérale et provinciales en matière de transport affectent directement la position concurrentielle de l'industrie des messageries. Dans le cadre de la déréglementation du transport au Canada, les provinces ont modifié leurs critères relatifs à la délivrance de permis aux transporteurs : alors que le demandeur devait auparavant prouver la nécessité et la commodité du service offert, il lui suffit désormais d'être apte, capable et disposé à desservir un itinéraire de camionnage. La réglementation fédérale qui touche les services aériens exige du demandeur qu'il soit en mesure de piloter un avion en conformité avec les exigences sécuritaires et techniques en vigueur. Du point de vue des messageries, ces politiques ont facilité l'accès au permis de transport nécessaire à l'exploitation de services routiers (à titre de transporteur) ou d'un parc aérien affrété.

L'opinion de l'industrie canadienne des messageries sur la déréglementation du transport est partagée. Certaines entreprises, qui détiennent des permis de transport et qui ont fait d'importants investissements dans du matériel de transport et des installations de tri, craignent qu'une concurrence plus vive ne réduise la part du marché des exploitants déjà en place. À cause des frais généraux fixes reliés à ces investissements, l'éclatement des marchés actuels diminuerait la rentabilité et augmenterait les coûts d'exploitation des messageries. Pour d'autres entreprises, plus particulièrement celles qui font appel aux services des transporteurs publics, la déréglementation représente une occasion de tirer profit de coûts de transport moins élevés.

Les négociants les plus dynamiques de l'industrie des messageries font bon accueil à cet accès plus facile au permis de transport. L'élimination des obstacles réglementaires aidera les messageries à obtenir des permis de transport en vue de pénétrer de nouveaux marchés géographiques. Elles s'étaient auparavant butées à une opposition, puissante mais





fait de l'industrie des messageries un service essentiel à l'économie globale.

De 1960 à 1985, les entreprises commerciales ont connu des taux de croissance considérables, le chiffre d'affaires moyen augmentant de 20 % par année. De 1986 à 1991, les ventes en dollars courants ont commencé à ralentir. De 15 % en 1986, la hausse du chiffre d'affaires a atteint 6 à 8 % en 1991. Ce taux inférieur de croissance réelle indique un degré quelconque de saturation du marché par les services existants, taux quelque peu atténué par le ralentissement des activités économiques et par la baisse des prix au cours de la récente récession.

Ces dernières années, les messageries, et plus particulièrement certaines grandes entreprises, ont subi des pertes financières dues à un ensemble de facteurs, notamment la montée de la concurrence et la baisse des prix qui en découle. Avec le ralentissement de l'économie, il est maintenant plus difficile pour les entreprises de recouvrer les coûts engagés lors de l'expansion de leurs services au sein d'un marché hautement compétitif. Cependant, certains créneaux ont néanmoins connu une croissance appréciable. Par exemple, les services de messagerie internationale du Canada sont passés de 5 % du chiffre d'affaires de l'industrie, en 1987, à 15 % en 1991.

Au moment où nous rédigeons ce profil, l'économie du Canada de même que celle des États-Unis montrent des signes de redressement à la suite d'une période de récession. Durant cette récession, les clients des messageries ont généralement vu baisser la demande pour leurs services. Des mises à pied ont été faites dans de grandes entreprises, et certaines messageries ont éprouvé des difficultés à maintenir leur rentabilité. Avec les signes de relance, même s'ils sont encore irréguliers, la perspective à moyen terme va s'améliorer et la demande de services de messagerie augmentera. L'effet du phénomène sur ce secteur industriel dépendra du rythme même de la relance.

## Forces et faiblesses

### Facteurs structurels

Sur le marché de la livraison des documents et des petits colis, les messageries subissent la concurrence des autres messageries et des quasi-concurrents (transporteurs, transitaires, services postaux et industrie des télécommunications). Les services offerts par l'industrie canadienne du transport, la déréglementation du transport, les services postaux, le prix des services de messagerie et le volume d'expédition des entreprises de messagerie sont autant de facteurs qui influent sur l'aptitude de l'industrie à offrir des services à la fois rentables et de qualité supérieure.

grandes sociétés vers un élargissement encore plus marqué de la gamme des services de fret qu'elles offrent, sur un marché du transport de plus en plus compétitif.

Les grandes entreprises se font concurrence en ce qui a trait à leur capacité d'offrir les services les plus étendus possibles au point de vue géographique. En 1991, la répartition régionale des bureaux privés de messagerie au Canada était la suivante : Ontario, 38 %; Prairies, 23 %; Québec, 16 %; Colombie-Britannique, 15 %; et provinces de l'Atlantique, 8 % (figure 4). La prédominance des bureaux au Canada central s'explique par des facteurs démographiques et par l'établissement initial des services de messagerie dans le couloir reliant Québec à Windsor. Depuis quelques années, ces services se sont étendus à d'autres régions du Canada, plus particulièrement à l'Ouest.

### Rendement

Le développement de l'industrie des messageries répond à la nécessité, pour la société d'aujourd'hui, de transmettre de l'information et d'expédier des envois de petit format dans un milieu technologique et économique en perpétuel changement. On peut attribuer à un ensemble de facteurs la croissance rapide qu'a connue l'industrie au cours des années soixante. Les industries de services financiers et de détail à succursales multiples avaient besoin de services à la fois rapides et fiables pour expédier des bandes d'ordinateur en vue du traitement des données de gestion par lots centralisés. Simultanément, les transporteurs se sont rendu compte qu'il était plus rentable d'utiliser les services des messageries et des entreprises de camionnage locales pour la cueillette et la livraison des petits envois que de se servir de leurs propres véhicules. Les arrêts de travail éprouvés par la Société canadienne des postes ont en outre créé une nouvelle ouverture sur le marché en forçant l'industrie à trouver des services de rechange aux envois postaux.

L'industrie des messageries a été à même de tirer parti de ce potentiel commercial en exploitant de nouvelles technologies de communications radio grâce auxquelles elle a pu étendre ses capacités opérationnelles. Bien que les technologies de l'information et la déréglementation du transport aient aujourd'hui atténué l'importance de ces créneaux, l'industrie des messageries a créé des services dynamiques qui lui ont conservé une position vigoureuse sur le marché du transport. De nos jours, les nouvelles technologies de l'information modifient le profil des systèmes logistiques, de telle sorte que les entreprises peuvent recevoir leurs produits plus fréquemment, et fonctionner ainsi avec un stock minimal. Le marché en expansion des achats par catalogue est un autre secteur d'utilisation des services de messagerie. C'est son aptitude à suivre la demande de la clientèle qui

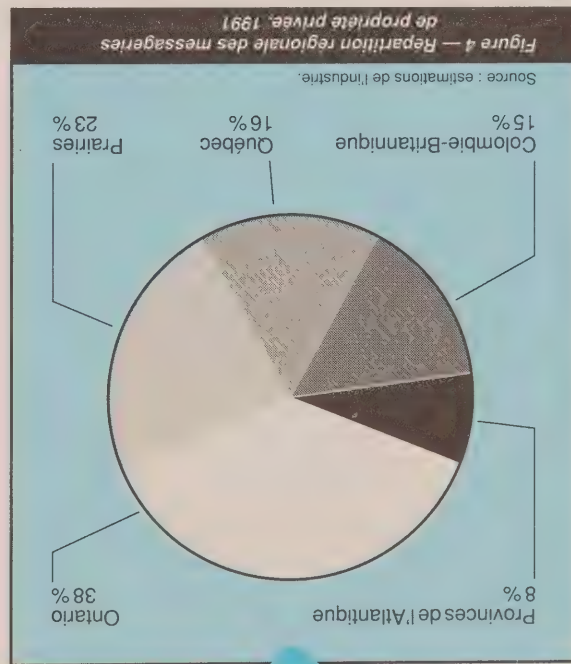


Bien qu'à ce titre les pourcentages varient grandement parmi les entreprises, la livraison de colis est la principale source de revenu pour l'industrie. Ces livraisons suscitent près de 75 % du chiffre d'affaires total et les livraisons de documents, 25 %.

La clientèle la plus importante de ce secteur industriel regroupe les industries de service (60 %), plus particulièrement les grossistes, les détaillants et les établissements financiers. Les autres clients sont, par ordre d'importance en termes de pourcentage du chiffre d'affaires annuel de l'industrie totalisant 1,4 milliard de dollars, les fabricants (20 %), les organismes gouvernementaux (14 %), les industries agricoles et extractives (5 %) et le grand public (1 %) (figure 3). Ce sont principalement les expéditeurs dont le volume d'affaires est élevé qui soutiennent l'industrie, 80 % des ventes étant générées par 20 % de la clientèle. La part des expéditions provenant des grandes entreprises (65 %), des petites entreprises (20 %), du gouvernement (14 %) et du public en général (1 %) reflète cet état de fait.

L'industrie est dominée par la clientèle des grandes entreprises. On estime que plus des deux tiers du chiffre d'affaires annuel de l'industrie sont assurés par environ 30 grandes entreprises, ce qui forme un très faible pourcentage du nombre total d'établissements exploités dans l'industrie canadienne. Plusieurs des grandes entreprises sont des filiales de sociétés de transport aérien ou routier. Une part d'environ 20 % du marché est desservie par un petit nombre d'entreprises de propriété étrangère. Le marché canadien ne représente toutefois qu'une faible portion de leurs ventes mondiales de services de messagerie, évaluées à 30 milliards de dollars.

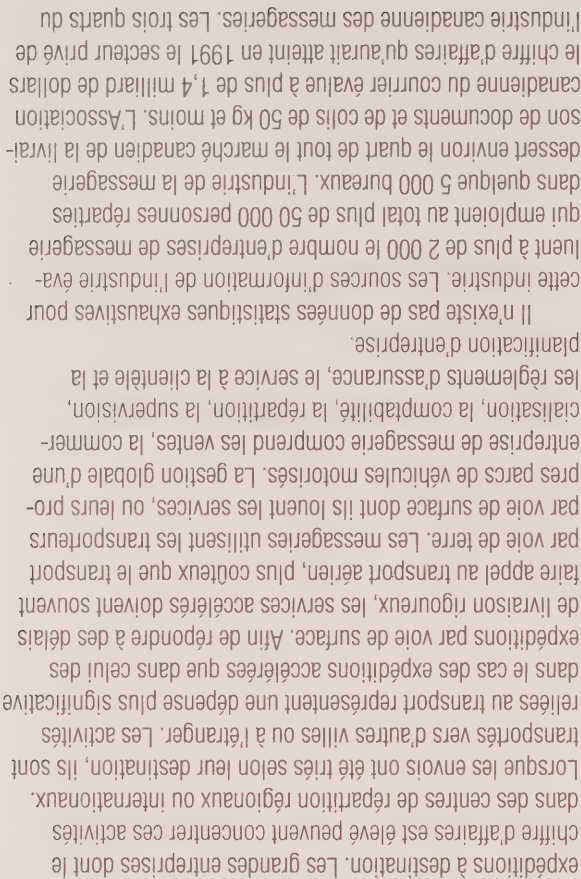
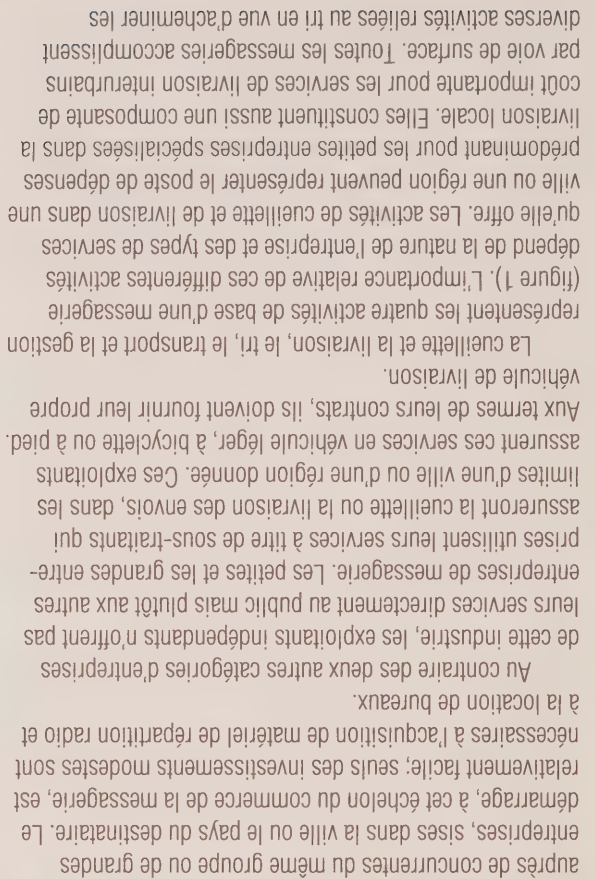
La structure de l'industrie se caractérise par un effort continu d'élargissement de ses activités, de plus en plus par le biais d'acquisitions et de fusions. Cette pratique commerciale est un moyen rentable d'accroître sa part du marché et de limiter les risques reliés à l'entrée sur celui-ci. L'acquisition d'une entreprise prospère assure un niveau de revenu déjà établi, ce qui réduit le risque de ne pas être en mesure de recouvrer les frais de démarrage à même le marché. De grandes sociétés de messagerie ont pris en main les activités de concurrents de grande et de petite envergure. Par ailleurs, les transporteurs jouissent d'une position enviable dans l'industrie des messageries. Plusieurs transporteurs routiers importants exploient des services de messagerie ou possèdent des filiales qui offrent ces services. L'acquisition de services généraux de transport routier et de fret aérien par des messageries a représenté une tendance nouvelle de l'industrie, tendance qui a signalé la diversification de ces entreprises au sein du marché des services de fret généraux. Tous ces exemples illustrent bien le mouvement général des



Le marché qui ne reviennent pas à l'industrie sont desservis par la Société canadienne des postes, les entreprises de camionnage locales, les transporteurs express, les transporteurs routiers à charge partielle, les lignes aériennes, les lignes d'autobus, les taxis et les transitaires, ainsi que par les services de livraison internes des entreprises et les parcs de véhicules de transport privés des fabricants, des grossistes, des détaillants et des petites entreprises.

L'industrie canadienne des messageries dessert principalement le marché canadien qui, en 1991 a généré 1,2 milliard de dollars, soit 85 % du chiffre d'affaires de l'industrie, lequel s'élève à 1,4 milliard de dollars (figure 2). En comparant les estimations des entreprises, on constate qu'environ 55 % du chiffre d'affaires de l'industrie des messageries proviennent des expéditions effectuées entre les principales villes du Canada et 30 %, des livraisons locales. Les expéditions internationales représentent 15 % (200 millions de dollars) du chiffre d'affaires de l'industrie. Les principales destinations des expéditions internationales du Canada sont les États-Unis (70 %), l'Europe (15 %) et enfin l'Extrême-Orient et les autres pays (15 %). En raison de la nature du commerce qui se fait entre le Canada et les États-Unis, le nombre d'expéditions des messageries américaines vers le Canada est au moins quatre fois plus élevé que dans le sens contraire, ce qui s'explique par la quantité de petites expéditions venant au Canada, plus élevée que celle des exportations de même nature.







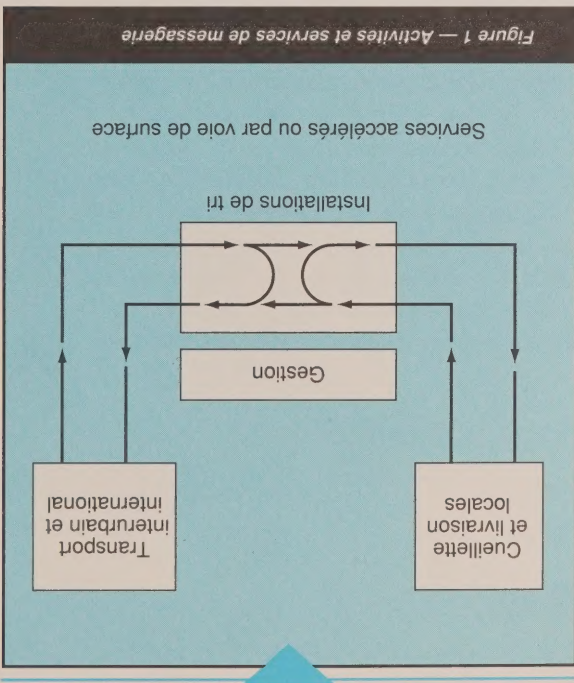
charge. Le transport aérien est le moyen le plus utilisé par les services accélérés pour respecter les délais des livraisons interurbaines. Les clients des messageries doivent souvent rencontrer des échéances très serrées; la rapidité de la livraison est donc une composante essentielle des services accélérés.

Lorsque le temps de livraison est un facteur moins critique, les expéditeurs peuvent choisir les *services par voie de surface*, plus lents, mais moins coûteux que les services accélérés. Les expéditions parviennent à destination habituellement le lendemain de leur réception par le messager, dans les limites d'une même ville, ou dans un délai de deux à huit jours, dans le cas des expéditions vers une autre ville ou un autre pays. Les services par voie de surface relèvent principalement du transport routier.

La livraison à délai garanti est un facteur de vente important pour les messageries. Plusieurs d'entre elles ne demandent pas de frais à leurs clients dont les envois ne parviennent pas à destination dans les délais garantis par les barèmes et les réclames de l'entreprise. Ces délais de livraison sont d'une importance capitale pour les entreprises qui exploitent des systèmes de gestion des stocks au moment adéquat ou qui doivent respecter des échéances commerciales serrées.

Outre les délais de livraison garantis, l'expéditeur tiendra compte de plusieurs facteurs reliés au coût et au service avant de faire appel à une messagerie pour effectuer ses expéditions. Des quasi-concurrents, tels que les transporteurs publics, perçoivent pour les expéditions un tarif de base, établi selon un volume ou un poids de fret minimum. Les clients choisissent souvent les messageries lorsque le prix demandé par celles-ci pour les petites expéditions est moins élevé que le tarif de base des transporteurs aériens ou routiers. De nombreuses messageries sont à même d'assurer une gamme étendue de services de logistique qui déchargent le client de tous les détails complexes reliés aux exigences nationales et internationales en matière d'expédition et constituent ainsi un facteur de vente important.

Les entreprises de messagerie offrent une vaste gamme de services accélérés et par voie de surface qui font concurrence à d'autres industries rattachées aux messageries et au transport. Leurs services se répartissent selon diverses spécialisations dans la livraison de documents ou de colis, les marchés géographiques desservis (locaux, nationaux, internationaux), les délais de livraison et la capacité de répondre aux besoins spécifiques de secteurs industriels précis (établissements financiers, compagnies d'assurances, cabinets juridiques, entreprises de vente par correspondance, etc.). Des entreprises de messagerie offrent également des services de livraison tout compris, du point de départ au point d'arrivée. Ces services englobent le dédouanement, la



consigne en entrepôts de douane et d'attente, le recouvrement de comptes clients à la livraison, le repérage, la fourniture de preuves de livraison et l'assurance contre les pertes ou les dommages causés aux expéditions. Bien que les messageries exploitent les différentes spécialisations de leurs services à des fins concurrentielles, on a noté ces dernières années une tendance générale vers la prestation d'une gamme de services la plus étendue possible.

L'industrie est constituée de trois grands groupes : les grandes entreprises, les petites entreprises et les exploitants à leur compte. Les grandes entreprises de messagerie offrent des services nationaux ou internationaux ou les deux. Au Canada, on en compte moins de 30 dont plusieurs sont affiliées à des entreprises multinationales de messagerie ou de transport. Certaines d'entre elles possèdent des investissements de plusieurs millions de dollars dans des installations régionales de tri, ainsi que des parcs de véhicules routiers, parfois de plus grande envergure que ceux qui sont exploités commercialement par de nombreux transporteurs publics et routiers.

L'industrie compte plusieurs petites entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est de moins de 1 million de dollars. Leurs activités commerciales consistent surtout à assurer des services de livraison le même jour, dans les limites de la ville de l'expéditeur, au moyen des véhicules des employés ou avec la collaboration d'exploitants indépendants. Ces petites entreprises effectuent habituellement leurs livraisons interurbaines ou à l'étranger par le biais de contrats de courtage passés



## MESSAGERIES

## AVANT-PROPOS

Étant donné l'évolution rapide du commerce international, l'industrie canadienne doit pouvoir soutenir la concurrence si elle veut connaître la croissance et la prospérité. Favoriser l'amélioration du rendement de nos entreprises sur les marchés du monde est un élément fondamental des mandats confiés à l'industrie, Sciences et Technologie Canada et à Commerce extérieur Canada. Le profil présenté dans ces pages fait partie d'une série de documents grâce auxquels Industrie, Sciences et Technologie Canada procède à l'évaluation sommaire de la position concurrentielle des secteurs industriels canadiens, en tenant compte de la technologie, des ressources humaines et de divers autres facteurs critiques. Les évaluations d'Industrie, Sciences et Technologie Canada et de Commerce extérieur Canada tiennent compte des nouvelles conditions d'accès aux marchés de même que des répercussions de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Pour préparer ces profils, le Ministère a consulté des représentants du secteur privé.

Veiller à ce que tout le Canada demeure prospère durant l'actuelle décennie et à l'orée du vingt-et-unième siècle, tel est le défi qui nous sollicite. Ces profils, qui sont conçus comme des documents d'information, seront à la base de discussions solides sur les projections, les stratégies et les approches à adopter dans le monde de l'industrie. La série 1990-1991 constitue une version revue et corrigée de la version parue en 1988-1989. Le gouvernement se chargera de la mise à jour régulière de cette série de documents.

*Michael H. Wilson*  
 Michael H. Wilson  
 Ministre de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie  
 et ministre du Commerce extérieur

## Structure et rendement

## Structure

Les messageries sont des entreprises de transport qui assurent la livraison de petits documents ou de colis de format postal. Bien qu'il n'existe aucune définition de l'industrie en question, le terme « petits documents ou colis » s'applique à des envois dont le poids et les dimensions permettent aux employés de ces entreprises de les manutentionner manuellement. Chacune des entreprises a établi ses propres limites quant à la nature des articles à transporter.

Le présent profil traite des messageries du secteur privé ainsi que des services de messagerie offerts par la Société canadienne des postes. Ces services entrent en concurrence directe avec ceux qu'offrent les entreprises privées. On y fait référence à la quasi-concurrence exercée par les services

L'industrie offre deux niveaux de service de base qui correspondent au temps mis pour effectuer les livraisons. Le service *vice accéléré* couvre les envois dont le délai de livraison est critique, dans les limites de la ville ou de la région de l'expéditeur, le jour même où ces envois sont pris en charge par la messagerie. Dans une ville, les messagers effectuent les livraisons à pied, à bicyclette ou en véhicule léger. Un service accéléré de niveau supérieur, qu'il soit aérien ou routier, peut également assurer la livraison d'envois vers une autre ville ou à l'étranger, dans les vingt-quatre heures suivant la prise en

ce profil de l'industrie. de messagerie, ni inclus dans les données statistiques de sont toutefois pas compris dans la définition des services leurs publics aériens ou routiers. Ces quasi-concurrents ne de transport de petites expéditions, offerts par les transportaires fournis par les organismes postaux et les services



## Centres de services aux entreprises d'ISTC et Centres de commerce extérieur

Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) et Commerce extérieur Canada (CEC) ont mis sur pied des centres d'information dans les bureaux régionaux de tout le pays. Ces centres permettent à leur clientèle de se renseigner sur les services, les documents d'information, les programmes et l'expérience professionnelle disponibles dans ces deux Ministères en matière d'industrie et de commerce. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec l'un ou l'autre des bureaux dont la liste apparaît ci-dessous.

### Terre-Neuve

Atlantic Place  
215, rue Water, bureau 504  
C.P. 8950  
ST. JOHN'S (Terre-Neuve)  
A1B 3R9  
Tél.: (709) 772-ISTC  
Télécopieur: (709) 772-5093

### Ile-du-Prince-Édouard

Confederation Court Mall  
National Bank Tower  
134, rue Kent, bureau 400  
C.P. 1115  
CHARLOTTETOWN  
(Ile-du-Prince-Édouard)  
C1A 7M8  
Tél.: (902) 566-7400  
Télécopieur: (902) 566-7450

### Nouvelle-Écosse

Central Guaranty Trust Tower  
1801, rue Hollis, 5<sup>e</sup> étage  
C.P. 940, succursale M  
HALIFAX (Nouvelle-Écosse)  
B3J 2V9  
Tél.: (902) 426-ISTC  
Télécopieur: (902) 426-2624

### Manitoba

Newport Centre  
330, avenue Portage, 8<sup>e</sup> étage  
C.P. 981  
WINNIPEG (Manitoba)  
R3C 2V2  
Tél.: (204) 983-ISTC  
Télécopieur: (204) 983-2187

### Ontario

Dominion Public Building  
1, rue Front ouest, 4<sup>e</sup> étage  
TORONTO (Ontario)  
M5J 1A4  
Tél.: (416) 973-ISTC  
Télécopieur: (416) 973-8714

### Québec

Tour de la Bourse  
800, place Victoria, bureau 3800  
C.P. 247  
MONTREAL (Québec)  
H4Z 1E8  
Tél.: (514) 283-8185  
Télécopieur: (514) 283-3302

### Nouveau-Brunswick

Assumption Place  
770, rue Main, 12<sup>e</sup> étage  
C.P. 1210  
MONCTON (Nouveau-Brunswick)  
E1C 8P9  
Tél.: (506) 857-ISTC  
Télécopieur: (506) 851-2384

### Saskatchewan

S.J. Cohen Building  
119, 4<sup>e</sup> Avenue sud, bureau 401  
SASKATOON (Saskatchewan)  
S7K 5X2  
Tél.: (306) 975-4400  
Télécopieur: (306) 975-5334

### Alberta

Canada Place  
9700, avenue Jasper,  
bureau 540  
EDMONTON (Alberta)  
T5J 4C3  
Tél.: (403) 495-ISTC  
Télécopieur: (403) 495-4507

### Colombie-Britannique

Scotia Tower  
650, rue Georgia ouest,  
bureau 900  
C.P. 11610  
VANCOUVER  
(Colombie-Britannique)  
V6B 5H8  
Tél.: (604) 666-0266  
Télécopieur: (604) 666-0277

### Administration centrale de CEC

InfoExport  
Édifice Lester B. Pearson  
125, promenade Sussex  
OTTAWA (Ontario)  
K1A 0G2  
Tél.: (613) 993-6435  
Télécopieur: (613) 996-9709

### Administration centrale d'ISTC

Edifice C.D. Howe  
235, rue Queen  
1<sup>er</sup> étage, tour Est  
OTTAWA (Ontario)  
K1A 0H5  
Tél.: (613) 952-ISTC  
Télécopieur: (613) 957-7942

### Territoires du Nord-Ouest

Freemantle Building  
10<sup>e</sup> étage  
Sac postal 6100  
YELLOWKNIFE  
(Territoires du Nord-Ouest)  
X1A 2R3  
Tél.: (403) 920-8568  
Télécopieur: (403) 873-6228

### Yukon

300, rue Main, bureau 210  
WHITEHORSE (Yukon)  
Y1A 2B5  
Tél.: (403) 667-3921  
Télécopieur: (403) 668-5003

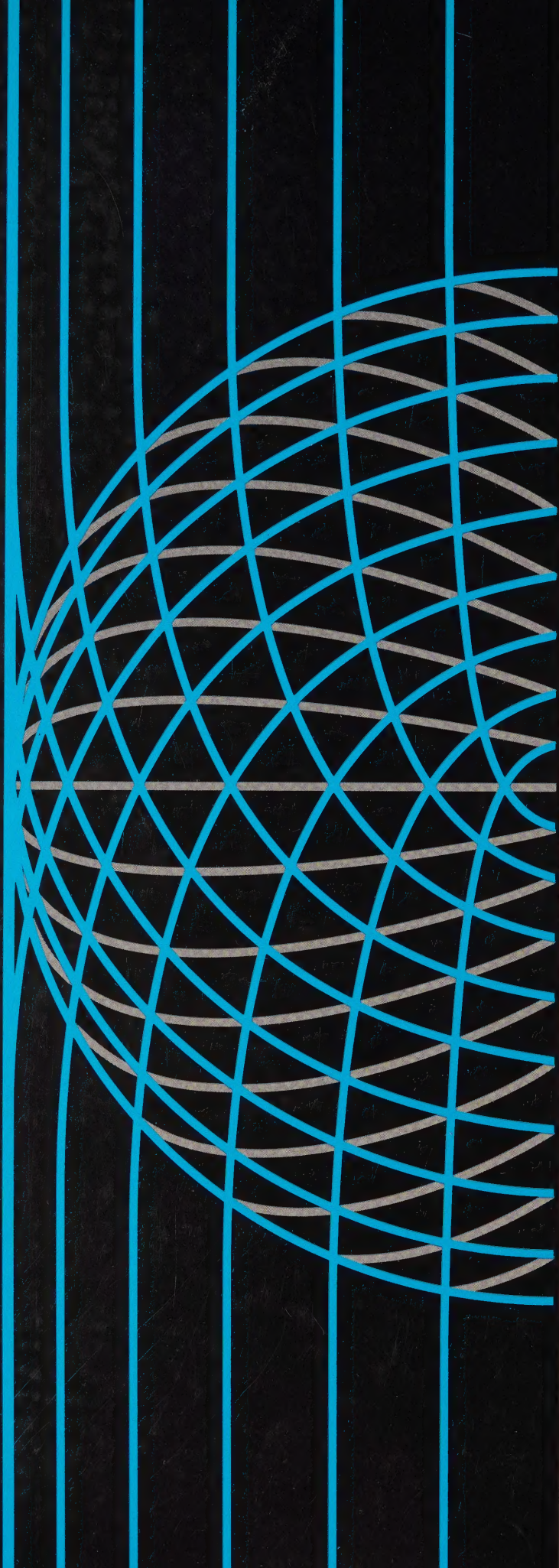
Pour les Profils de l'industrie :  
Direction générale des  
communications  
Industrie, Sciences et  
Technologie Canada  
235, rue Queen, bureau 704D  
OTTAWA (Ontario)  
K1A 0H5  
Tél.: (613) 954-4500  
Télécopieur: (613) 954-4499

Pour les autres publications d'ISTC :  
Direction générale des  
communications  
Industrie, Sciences et  
Technologie Canada  
235, rue Queen, bureau 216E  
OTTAWA (Ontario)  
K1A 0H5  
Tél.: (613) 954-5716  
Télécopieur: (613) 952-9620

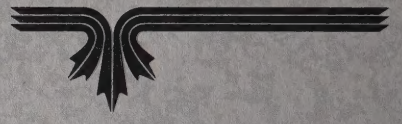
Pour les publications de  
Commerce extérieur Canada :  
InfoExport  
Édifice Lester B. Pearson  
125, promenade Sussex  
OTTAWA (Ontario)  
K1A 0G2  
Tél.: (613) 993-6435  
Télécopieur: (613) 996-9709

Canada





Messageries



Industrie, Sciences et Technologie Canada  
Industry, Science and Technology Canada

